

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Di era transformasi digital yang semakin pesat, pemerintah daerah dituntut untuk terus beradaptasi dengan perkembangan teknologi guna meningkatkan kinerja organisasi dan pelayanan publik. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah memberikan hak dan tanggung jawab yang besar kepada pemerintah daerah, khususnya dalam pengelolaan sumber daya alam, sumber daya manusia, dan potensi lainnya. Undang-Undang ini juga mengamanatkan pelaksanaan tanggung jawab tersebut secara efisien dan efektif. Oleh karena itu, organisasi pemerintah daerah dituntut untuk mampu merumuskan kebijakan strategis dan operasional yang berlandaskan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik.

Untuk memenuhi tuntutan tersebut, pemerintah daerah telah melakukan berbagai inisiatif, termasuk mengadopsi inovasi dalam tata kelola yang salah satunya diwujudkan melalui konsep *smart city*. Sebagaimana dikemukakan oleh Hollands (2020), perdebatan tentang pembangunan daerah terutama dengan pemanfaatan teknologi informasi pada akhirnya banyak mengarah pada konsep *smart city* atau kota cerdas. Dari sini, *smart city* kini telah menjadi pendekatan strategis dalam pembangunan daerah. Bahkan, dalam beberapa tahun terakhir, konsep *smart city* mendapatkan popularitas yang signifikan dan menjadi perhatian khusus pemerintah daerah di seluruh dunia, termasuk di Indonesia (Mohamed & Manaf, 2020).

Secara konseptual, *smart city* memiliki definisi yang cukup luas, namun secara umum bertujuan untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat melalui tata kelola sumber daya yang terintegrasi. Perhimpunan Inisiatif Cerdas Indonesia mendefinisikan *smart city* sebagai inisiatif untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat perkotaan melalui pengelolaan sumber daya yang lebih efektif, efisien, inovatif, dan terintegrasi (Pratama & Imawan, 2019). Program *smart city* pada dasarnya bertujuan untuk menciptakan layanan publik yang lebih baik serta

Nama lengkap, tahun terbit

JUDUL UTAMA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu |
perpustakaan.upi.edu

mendorong partisipasi aktif warga dalam proses pemerintahan (Purnomo *et al.*, 2019). Oleh karena itu, sebagai pendekatan yang luas dan terintegrasi, *smart city* tidak hanya berfokus pada peningkatan efisiensi tata kelola kota, tetapi juga pada peningkatan kualitas hidup masyarakat dan pertumbuhan ekonomi daerah (Cohen, 2015). Dengan demikian, penerapan pendekatan *smart city* kini bukan lagi menjadi sebuah pilihan, melainkan keharusan yang perlu diadopsi oleh seluruh kota/kabupaten, terutama dalam upaya mewujudkan pelayanan publik yang lebih cepat, efisien, dan responsif (Nugroho *et al.*, 2017).

Sebagai bentuk dukungan pemerintah terhadap pengembangan *smart city* di Indonesia, pada tahun 2017, Kementerian Komunikasi dan Informatika (Kemenkominfo) bekerjasama dengan Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri), Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (KemenPUPR), Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas), dan Kantor Staf Kepresidenan telah menginisiasi program “Gerakan Menuju 100 *Smart City*”. Program ini menargetkan pembentukan 100 kota pintar (*smart city*) hingga tahun 2019. Pada tahap awal, pemerintah menetapkan 25 kabupaten/kota yang dianggap memenuhi kriteria kesiapan, sebagai daerah percontohan (*pilot project*) dalam pembangunan *smart city* di Indonesia (Komdigi, 2020a). Salah satu tolak ukur yang dipertimbangkan dalam penunjukan kabupaten/kota tersebut, selain pada aspek kesiapan visi, regulasi, sumber daya manusia, dan potensi daerah, adalah ketersediaan ruang fiskal. Aspek fiskal ini menjadi krusial untuk memastikan kapasitas keuangan daerah dalam mendukung pembangunan *smart city* (Komdigi, 2020b).

Kota Jambi merupakan salah satu daerah yang terpilih sebagai *role model* dalam implementasi *smart city* nasional. Pemilihan Kota Jambi sebagai fokus penelitian ini didasarkan pada pencapaiannya sebagai kota pertama di Sumatera yang memiliki *City Operation Centre* (COC) terpadu, serta menjadi kota kedua di Indonesia setelah Jakarta yang menerapkan sistem *Electronic Traffic Law Enforcement* (E-TLE). Sebagai wujud komitmen terhadap pengembangan *smart city*, Pemerintah Kota Jambi menerbitkan Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 2019 tentang *Smart City*, yang resmi diberlakukan pada 2 April 2019. Regulasi ini menjadi landasan strategis bagi seluruh jajaran Pemerintah Kota Jambi dalam

mewujudkan *smart city* di berbagai dimensi. Sejumlah program juga telah dilaksanakan untuk memperkuat fondasi Kota Jambi yang cerdas, antara lain program Kampung Bantar dan Bangkit Berdaya, yang mengandalkan pemberdayaan masyarakat sebagai pilar utamanya (Nugroho *et al.*, 2017).

Agar implementasi *smart city* berjalan efektif, strategi pembangunannya perlu disesuaikan dengan potensi dan tantangan lokal di masing-masing daerah. Beberapa aspek penting dalam penerapan *smart city* antara lain ketersediaan data dan informasi, keamanan, privasi, investasi, infrastruktur TIK, adaptasi sosial, serta pengembangan aplikasi (Utomo & Hariadi, 2016). Selain itu, implementasi *smart city* memerlukan integrasi dari enam indikator utama, yaitu *smart mobility*, *smart people*, *smart living*, *smart governance*, *smart environment*, dan *smart economy* (Sukmatama *et al.*, 2019). Keenam indikator ini menjadi kerangka penting untuk memastikan keberhasilan pengembangan *smart city*, sehingga daerah dapat menciptakan solusi pembangunan yang relevan dan berdaya saing.

Dalam praktiknya, interseksi utama dalam penerapan *smart city* bertumpu pada indikator *smart governance* (Pereira *et al.*, 2018). Hal ini menunjukkan bahwa *smart governance* merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan implementasi *smart city*. Pereira *et al.*, (2018) juga menegaskan bahwa kapasitas pemerintah daerah dalam mewujudkan *smart city* sangat bergantung pada kemampuannya dalam mentransformasikan struktur dan fungsi organisasinya agar sejalan dengan prinsip tata kelola yang baik.

Konsep *smart governance* sendiri menggarisbawahi pentingnya penggunaan teknologi dan tata kelola kolaboratif untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. *Smart governance* didefinisikan sebagai kemampuan pemerintah untuk membuat keputusan yang baik melalui dukungan teknologi informasi dan tata kelola kolaboratif (Pereira *et al.*, 2018). Selain itu, *smart governance* juga menekankan pentingnya inovasi dalam pengelolaan pemerintahan untuk memperkuat proses demokrasi dan memperbaiki layanan publik (Ankur, 2019). Lebih jauh lagi, *smart governance* juga melibatkan restrukturisasi tata kelola pemerintahan di seluruh organisasi pemerintah daerah, termasuk pemangku kepentingan lainnya (Scholl & Alawadhi, 2016). Dengan pendekatan ini,

pemerintahan daerah dapat meningkatkan efektivitasnya dalam menjawab kebutuhan masyarakat.

Secara ideal, terdapat beberapa aspek mendasar yang harus ada dalam implementasi *smart governance*, yaitu kolaborasi dari sisi *top-down* dalam kebijakan publik, pelayanan publik prima, serta manajemen aparatur yang efisien melalui digitalisasi (Elisei & Prezioso, 2014). Ketiga aspek ini juga tercermin dalam Peraturan Daerah Kota Jambi Nomor 1 Tahun 2019 tentang *Smart City*, khususnya pasal 13 ayat 1 yang menyatakan bahwa program prioritas penyelenggaraan *smart city* dalam mewujudkan sasaran *smart governance* di Kota Jambi meliputi pelayanan publik, manajemen birokrasi, dan pembuatan kebijakan. Penerapan aspek tersebut juga dituangkan dalam dokumen Rencana Strategis (Renstra) Kota Jambi 2020-2024 yang bertujuan untuk meningkatkan akses masyarakat terhadap pelayanan publik yang cepat, efektif, dan berbasis teknologi. Lebih lanjut, dalam Renstra tersebut juga ditetapkan berbagai indikator kinerja untuk mengukur efektivitas implementasi *smart governance* seperti kecepatan respon terhadap pengaduan masyarakat, kepuasan masyarakat terhadap aplikasi, dan jumlah transaksi elektronik yang berhasil.

Kinerja Kota Jambi dalam penerapan *smart city*, khususnya pada aspek *smart governance* menunjukkan peningkatan dalam tiga tahun terakhir. Pada tahun 2024, Kota Jambi telah berhasil meraih dua capaian penting, yaitu pada indeks *smart city* dan indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Pertama, Kota Jambi menempati peringkat ke-13 secara nasional dan peringkat pertama di Provinsi Jambi untuk capaian indeks *smart city* sebesar 3,48, yang terdiri dari nilai rata-rata baseline 3,84, output 3,18, outcome 3,53, impact 3,63, dan quick wins 3,35. Capaian tersebut berdasarkan laporan hasil evaluasi *smart city* yang dikeluarkan oleh Direktorat Jenderal Aplikasi Informatika Kementerian Kominfo (Kementerian Komdigi), melalui surat Nomor B-1478/DJAI/AI.01.02/11/2024 tanggal 25 November 2024 tentang Pemberitahuan Hasil Evaluasi Smart City Tahap II Tahun 2024 untuk 191 Kabupaten/Kota, yang masuk dalam pendampingan program gerakan menuju kota cerdas (*smart city*) periode 2017–2022. Pencapaian ini mencerminkan kemajuan signifikan dalam implementasi

konsep *smart city*, yang tidak hanya meningkatkan efisiensi birokrasi, tetapi juga memberikan pelayanan yang lebih baik bagi masyarakat.

Kedua, Kota Jambi berhasil menempati peringkat keempat secara nasional dan peringkat tertinggi di Provinsi Jambi untuk capaian indeks SPBE, dengan skor 4,32 dan predikat "Memuaskan", sebagaimana tercantum dalam laporan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPANRB) Nomor 663 Tahun 2024 tentang Hasil Evaluasi SPBE pada Instansi pusat dan Pemerintah Daerah Tahun 2024. Capaian ini menjadikan Kota Jambi sebagai salah satu daerah di Indonesia— setelah Kota Bandung, Kota Madiun, dan Kota Surabaya — yang berhasil meraih skor tinggi dalam penerapan SPBE. Selain itu, pencapaian tersebut menunjukkan lonjakan signifikan dalam akselerasi peningkatan indeks SPBE selama tiga tahun terakhir, dari skor 2,79 kategori “Baik” pada tahun 2022, meningkat menjadi 4,27 pada tahun 2023, hingga mencapai 4,32 pada tahun 2024, yang keduanya berada di kategori “Memuaskan”.

SPBE sendiri merupakan indikator penting dalam menciptakan birokrasi yang transparan, efisien, dan akuntabel. Hal ini sejalan dengan tujuan penyelenggaraan SPBE sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), khususnya Pasal 2 yang menyatakan bahwa "SPBE diselenggarakan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, transparan, dan akuntabel serta pelayanan publik yang berkualitas dan terpercaya." Dengan demikian, baik peningkatan indeks *smart city* maupun indeks SPBE secara sinergis memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja pemerintah daerah dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, transparan, akuntabel, serta penyelenggaraan pelayanan publik yang berkualitas dan terpercaya.

Keberhasilan yang telah dicapai Kota Jambi mengukuhkan posisinya sebagai salah satu daerah terdepan dalam implementasi digitalisasi pemerintahan di Indonesia. Dalam praktiknya, meskipun tidak seluruhnya tercermin secara eksplisit dalam dokumen perencanaan seperti rencana induk pengembangan *smart city*, Kota Jambi telah mengembangkan berbagai aplikasi yang mendukung prinsip-prinsip *smart governance*. Program-program unggulan *smart governance* yang dikembangkan tidak hanya bertujuan untuk memudahkan masyarakat dalam

memantau progres layanan secara real-time, tetapi juga berfokus pada penyederhanaan proses birokrasi serta percepatan administrasi pemerintahan guna mengurangi potensi praktik birokrasi yang berbelit. Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKJIP) Kota Jambi, sejumlah program unggulan dan aplikasi *quick win smart city* Kota Jambi dirangkum dalam Tabel 1.1 berikut.

Tabel 1. 1
Program Unggulan *Smart Governance* Pemerintah Kota Jambi

Dimensi	Aplikasi	Pengelola
Pelayanan Publik Prima	Sipaduko (Sistem Pelayanan Administrasi Kependudukan Online)	Disdukcapil
	Perizinan <i>Online</i>	DPMPSTSP
	Si-Kesal (Sistem Informasi Keluhan Masyarakat)	Diskominfo
Manajemen Birokrasi	1. SIMPEG (Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian) 2. <i>e-Kinerja</i> (Pemantauan kinerja ASN Berbasis Elektronik) 3. Sistem Informasi ASN (SIMASN)	BKPSDMD
Kebijakan Publik Dua Arah	<i>e-Planning</i> (Perencanaan Pembangunan Berbasis Elektronik)	Bappeda
	Si-Kesal (Sistem Informasi Keluhan Masyarakat)	Diskominfo

Sumber: Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKJIP) Kota Jambi

Berdasarkan program-program unggulan yang telah dilaksanakan, dapat dilihat bahwa Pemerintah Kota Jambi telah menyelaraskan inisiatifnya dengan ketiga dimensi *smart governance*. Melalui pemanfaatan aplikasi SIPADUKO, pelayanan administrasi kependudukan diselenggarakan secara online, memungkinkan masyarakat untuk mengurus dokumen seperti KTP, KK, akta kelahiran, dan akta kematian tanpa perlu datang langsung ke kantor Disdukcapil. Proses pengajuan, pemantauan, hingga penerbitan dokumen menjadi lebih cepat, transparan, dan akuntabel. Aplikasi perizinan *online* yang dikelola oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPSTSP) juga memfasilitasi pengurusan berbagai perizinan seperti izin usaha, izin lingkungan, IMB, dan IUMK secara daring. Inovasi ini tidak hanya menyederhanakan prosedur birokrasi, tetapi juga mempercepat proses perizinan, mengurangi potensi pungutan liar, serta memperkuat kepastian hukum dan transparansi dalam pelayanan publik.

Selain itu, guna mendorong partisipasi masyarakat dalam pengawasan kinerja pemerintah, Diskominfo Kota Jambi mengembangkan aplikasi Si-Kesal yang memungkinkan warga menyampaikan keluhan dan pengaduan secara langsung

kepada pemerintah daerah, yang kemudian akan ditindaklanjuti oleh instansi terkait. Dalam aspek pengelolaan sumber daya manusia, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) mengembangkan aplikasi SIMPEG untuk menyediakan data ASN yang lengkap dan mutakhir, sehingga memudahkan pengelolaan kepegawaian berbasis data yang valid. Sementara aplikasi *e-Kinerja* memungkinkan evaluasi kinerja ASN secara berkala berdasarkan indikator individu, dan SIMASN mengintegrasikan seluruh data administrasi ASN ke dalam satu basis data nasional yang terpadu. Terakhir, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Jambi juga mengembangkan aplikasi *e-Planning* untuk mendukung proses perencanaan pembangunan daerah secara elektronik, partisipatif, dan transparan, sehingga seluruh tahapan perencanaan mulai dari Musrenbang tingkat kelurahan hingga tingkat kota dapat terdokumentasi dengan baik serta mempermudah sinkronisasi program, penganggaran, dan pengawasan pelaksanaan pembangunan.

Selanjutnya, capaian kinerja implementasi *smart governance* di Kota Jambi selama lima tahun terakhir dapat dilihat pada Tabel 1.2 berikut.

Tabel 1.2
Kinerja *Smart Governance* di Kota Jambi

Tahun	Inisiatif Utama	Deskripsi	Capaian	Tantangan / Kendala
2019	Pembangunan Portal Pemerintah	Peluncuran portal informasi publik yang menyediakan akses data dan layanan.	Meningkatkan transparansi dan partisipasi publik.	Infrastruktur teknologi yang belum memadai dan kurangnya koordinasi antar OPD (Organisasi Pemerintah Daerah) dalam menggunakan teknologi informasi untuk pelayanan publik.
2020	E-TLE (<i>Electronic Traffic Law Enforcement</i>)	Implementasi sistem tilang elektronik untuk mengurangi pelanggaran lalu lintas.	Mengurangi kecelakaan dan pelanggaran lalu lintas.	Infrastruktur teknologi belum merata dan masih terbatas pada daerah tertentu saja, koordinasi lintas sektor masih belum sepenuhnya berjalan lancar, serta kurangnya kesadaran dan edukasi masyarakat terkait mekanisme <i>e-TLE</i> .
	Aplikasi Si-Kesal	Aplikasi yang dikembangkan untuk mengelola pengaduan masyarakat secara digital,	Meningkatkan responsivitas pemerintah terhadap	Infrastruktur <i>e-government</i> dan respon dari OPD yang kurang cepat menyebabkan implementasi aplikasi ini kurang optimal.

Tahun	Inisiatif Utama	Deskripsi	Capaian	Tantangan / Kendala
		memungkinkan warga melaporkan berbagai masalah terkait layanan publik di Kota Jambi.	kebutuhan masyarakat.	
2021	Aplikasi SIPADEK <i>E-Planning</i>	Aplikasi untuk mengintegrasikan pelayanan administrasi kependudukan dan izin usaha. Sistem elektronik yang dikembangkan oleh Bappeda Kota Jambi untuk mendukung penyusunan rencana pembangunan kota secara digital, yang memungkinkan masyarakat dan OPD berkolaborasi dalam menentukan prioritas pembangunan kota.	Mempercepat proses layanan dan pengurangan birokrasi. Mendukung transparansi dan efisiensi dalam proses perencanaan.	Aplikasi ini sering mengalami gangguan teknis dan lambat dalam pelayanan, yang mengakibatkan banyak masyarakat lebih memilih layanan manual. <i>E-Planning</i> yang diterapkan oleh Bappeda Kota Jambi masih menghadapi beberapa masalah, terutama dalam memastikan partisipasi masyarakat di dalam rencana pembangunan dan memastikan seluruh usulan masyarakat dapat diakomodasi.
2022	<i>Smart city Roadmap</i> DPMPTSP (Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu)	Penyusunan rencana induk <i>smart city</i> untuk pengembangan infrastruktur digital. Layanan perizinan berbasis daring melalui portal DPMPTSP untuk izin usaha, SIUP, dan IMB.	Penetapan langkah strategis dalam pengembangan kota, termasuk integrasi program <i>smart city</i> dengan Renstra OPD di beberapa bidang. Peningkatan aksesibilitas masyarakat terhadap layanan perizinan secara daring dan penyederhanaan proses birokrasi.	Implementasi belum optimal di seluruh pilar, terutama pada <i>smart governance</i> dan <i>smart environment</i> , serta kurangnya integrasi antar-OPD dalam penerapan kebijakan berbasis <i>smart city</i> . Masih belum bisa memenuhi standar waktu layanan yang diharapkan dan belum adanya sistem pelacakan status pengajuan secara daring, sehingga masyarakat tetap harus datang ke kantor.
2023	Pengembangan Aplikasi Layanan Publik	Penambahan berbagai fitur dalam aplikasi layanan publik berbasis mobile (seperti: Si-Kesal,	Meningkatkan kemudahan akses layanan bagi warga.	Aplikasi belum sepenuhnya terintegrasi dengan layanan lain, keterbatasan infrastruktur teknologi, kurangnya literasi digital di

Nama lengkap, tahun terbit

JUDUL UTAMA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Tahun	Inisiatif Utama	Deskripsi	Capaian	Tantangan / Kendala
		Sipaduko, e-Kinerja, Simpeg, dan Jambi <i>Smart city</i>)		kalangan masyarakat dan ASN, dan kesiapan sumber daya manusia untuk mengelola aplikasi secara efektif.

Sumber: Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKJIP) Kota Jambi Tahun 2019 – 2023

Berdasarkan kinerja *smart governance* pada tahun 2019 sampai dengan tahun 2023, yang dalam hal ini dicerminkan dalam bentuk implementasi SPBE, dapat dilihat bahwasanya upaya transformasi pemerintahan digital di Kota Jambi telah mencapai banyak kemajuan (LKJIP Kota Jambi, 2024). Meskipun begitu, masih terdapat sejumlah tantangan / kendala dalam penerapannya. Secara lebih detail, kendala-kendala yang ditunjukkan pada Tabel 1.2 dapat dijelaskan berdasarkan program / aplikasi yang dikembangkan oleh Pemerintah Kota Jambi, baik berbasis web maupun mobile, diantaranya:

1. Aplikasi Si-Kesal yang dikembangkan oleh Diskominfo

Aplikasi ini diluncurkan sebagai media pengaduan masyarakat, yang memungkinkan pengambilan kebijakan berbasis permintaan (*demand-driven policy*) dari masyarakat. Namun, dalam implementasinya, aplikasi Si-Kesal masih belum siap dari aspek infrastruktur *e-government*. Selain itu, respon Organisasi Pemerintah Daerah (OPD) terhadap aduan masyarakat masih dirasakan kurang cepat. Hal ini menunjukkan bahwa kesiapan sumber daya manusia (SDM) untuk mengakomodasi kebutuhan governansi melalui aplikasi Si-Kesal masih belum optimal (LKJIP Kota Jambi, 2024).

2. Aplikasi Sipaduko yang dikembangkan oleh Disdukcapil

Aplikasi ini diluncurkan sebagai media pelayanan administrasi kependudukan online. Namun, dalam praktiknya, masih ditemukan sejumlah kendala teknis yang berdampak pada efektivitas pelayanannya. Sebagian masyarakat belum dapat mengakses layanan Sipaduko secara optimal akibat lambannya sistem dan lemahnya server, sehingga seringkali masyarakat gagal dalam mengunggah dokumen atau bahkan mengalami kegagalan saat mencoba mengunjungi laman tersebut. Penilaian aplikasi Sipaduko di *google play* juga menunjukkan penilaian negatif dari pengguna dengan rata-rata hanya 1 bintang,

menyoroti ketidakmampuan aplikasi dalam mengakomodasi kebutuhan masyarakat dengan memadai (LKJIP Kota Jambi, 2024).

3. Aplikasi perizinan online yang dikembangkan oleh DPMPTSP

Aplikasi ini juga menghadapi kendala yang serupa. Layanan ini seharusnya mendukung pengurusan izin secara daring dengan waktu layanan yang cepat (1 – 4 hari). Namun, hasil observasi menunjukkan bahwa banyak pengajuan izin tidak sesuai dengan standar waktu layanan yang dijanjikan. Tidak adanya informasi status pengajuan secara daring memaksa masyarakat untuk datang langsung ke kantor. Dengan demikian, tujuan efisiensi dan efektivitas layanan melalui digitalisasi belum tercapai (LKJIP Kota Jambi, 2024).

4. Aplikasi *e-planning* yang dikembangkan oleh Bappeda

Aplikasi ini pada dasarnya merupakan langkah positif yang diambil Bappeda Kota Jambi untuk menyiasati permasalahan yang terjadi selama masa pandemi. Bahkan, implementasi *e-planning* dapat dikatakan sudah siap digunakan dalam mendukung perencanaan pembangunan berbasis elektronik. Namun, aplikasi ini belum sepenuhnya memastikan bahwa usulan masyarakat diakomodasi dalam rencana pembangunan oleh OPD terkait (LKJIP Kota Jambi, 2024).

5. Aplikasi Sistem Informasi Manajemen Pegawai (SIMPEG), Pelaporan Kinerja (e-Kinerja), dan Manajemen ASN (SIMASN) yang dikembangkan oleh BKPSDMD

Aplikasi ini seharusnya menjadi alat penting dalam pengambilan keputusan strategis organisasi. Namun, dalam praktiknya, aplikasi ini lebih banyak dimanfaatkan sebagai media penyimpanan data, bukan sebagai penyedia informasi yang relevan dan dibutuhkan oleh organisasi. Selain itu, sejumlah aplikasi belum sepenuhnya terintegrasi, sehingga kehadirannya belum mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja (LKJIP Kota Jambi, 2024).

Berdasarkan uraian sebelumnya, dapat diidentifikasi sejumlah kendala utama yang dihadapi oleh Pemerintah Kota Jambi dalam mengembangkan *smart governance*, khususnya melalui implementasi SPBE. Permasalahan tersebut

mencakup rendahnya integrasi antar aplikasi atau antar layanan, keterbatasan infrastruktur teknologi, minimnya literasi digital di kalangan masyarakat maupun aparatur sipil negara (ASN), serta belum optimalnya kapasitas sumber daya manusia dalam pengelolaan aplikasi secara efektif dan berkelanjutan.

Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKJIP) Kota Jambi Tahun 2024 yang dipublikasikan oleh Dinas Komunikasi dan Informasi juga menegaskan bahwa terdapat beberapa faktor penghambat atau permasalahan dalam pencapaian kinerja SPBE di Kota Jambi, diantaranya:

1. Pengimplementasian layanan SPBE pemerintahan belum maksimal.

Implementasi layanan SPBE masih terbatas pada fungsi administratif dasar dan belum sepenuhnya diterapkan secara menyeluruh di seluruh perangkat daerah. Belum adanya standarisasi implementasi juga menyebabkan disparitas antara unit kerja dalam memberikan layanan elektronik yang seharusnya bersifat terpadu, responsif, dan berbasis kebutuhan pengguna (*citizen-centric*).

2. Kurangnya SDM yang memiliki keahlian tertentu dalam mengimplementasikan SPBE.

Kurangnya tenaga profesional yang memiliki kompetensi di bidang teknologi informasi, tata kelola digital, serta analisis data menjadi hambatan krusial. Kondisi ini menyebabkan proses implementasi, pengelolaan, dan evaluasi SPBE tidak berjalan optimal karena bergantung pada kemampuan teknis yang terbatas.

3. Masih adanya ego sektoral terutama dalam memprioritaskan produk layanan SPBE yang akan diimplementasikan.

Ego sektoral merujuk pada kecenderungan masing-masing instansi atau perangkat daerah untuk mengembangkan sistem dan aplikasi secara terpisah, tanpa mempertimbangkan integrasi lintas sektor. Hal ini menciptakan tumpang tindih layanan, duplikasi sistem, dan fragmentasi data, yang pada akhirnya menghambat interoperabilitas dan efisiensi sistem secara keseluruhan.

4. Belum terlaksananya beberapa kegiatan penunjang SPBE.

Beberapa kegiatan penting seperti audit eksternal SPBE, penyusunan dokumen kebijakan dan arsitektur SPBE, serta perencanaan proses bisnis belum

sepenuhnya dilakukan atau dilaksanakan secara berkala. Belum adanya langkah-langkah pendukung tersebut menyebabkan lemahnya kerangka kerja institusional yang dibutuhkan untuk penguatan tata kelola digital.

5. Pengelolaan manajemen SPBE belum optimal.

Pengelolaan SPBE, baik dari sisi perencanaan strategis, koordinasi antar unit kerja, hingga mekanisme monitoring dan evaluasi, belum berjalan secara efektif. Tidak adanya sistem manajemen kinerja SPBE yang terstruktur menghambat pengawasan terhadap capaian indikator, pemetaan risiko, dan tindak lanjut atas rekomendasi perbaikan.

Permasalahan-permasalahan tersebut selanjutnya dirumuskan sebagai isu-isu strategis yang menjadi perhatian utama Pemerintah Kota Jambi, terutama Dinas Komunikasi dan Informatika sebagai OPD yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan SPBE. Beberapa isu strategis yang berkaitan erat dengan agenda *smart governance* di Kota Jambi (LKJIP, 2024) antara lain:

1. Partisipasi masyarakat dalam pemanfaatan TIK
2. Kemampuan integrasi sistem pelayanan publik
3. Pengembangan infrastruktur TIK
4. Distribusi sistem aplikasi dalam menerapkan *e-government*
5. Pengelolaan *website* Pemerintah Kota secara *integrasi*
6. Distribusi sarana pembelajaran TIK bagi masyarakat

Sejauh ini, Pemerintah Kota Jambi telah melakukan berbagai upaya tindak lanjut untuk mengatasi berbagai tantangan maupun permasalahan yang dihadapi, baik yang bersifat strategis dan operasional (LKJIP, 2024), diantaranya:

1. Mengusulkan permintaan pelatihan dalam rangka peningkatan kompetensi dan keahlian SDM.
2. Meningkatkan koordinasi lintas OPD dalam memprioritaskan skala kebutuhan produk Layanan SPBE.
3. Mengusulkan peningkatan pendanaan untuk menunjang kegiatan SPBE yang belum dapat terlaksana karena kurangnya anggaran, seperti pelaksanaan audit eksternal, penyusunan dokumen SPBE dan peningkatan Infrastruktur dan penyusunan proses bisnis.

4. Mengembangkan infrastruktur dan aplikasi TIK.
5. Mengembangkan sistem evaluasi, monitoring pelaksanaan, program dan kegiatan.

Secara keseluruhan, informasi di atas menunjukkan bahwa meskipun Kota Jambi telah memulai langkah-langkah menuju penerapan *smart governance* secara menyeluruh, tantangan dalam aspek teknis, kesiapan sumber daya manusia (SDM), dan tata kelola masih menjadi hambatan utama dalam mencapai efektivitas transformasi digital pemerintahan. Sebagaimana dijelaskan oleh Etezadzadeh (2015), pembangunan kota berbasis *smart city* harus dilakukan dengan mengadopsi Teknologi Informasi (TI). Dengan kata lain, *smart city* dan teknologi merupakan dua elemen yang saling terintegrasi dan tidak dapat dipisahkan. Namun, pengembangan *smart city* di Indonesia cenderung lebih terfokus pada penggunaan aplikasi digital untuk mendukung pelayanan publik dan mewujudkan *smart governance*. Akibatnya, efektivitas implementasi *smart city* di Indonesia lebih banyak diukur dari kinerja aplikasi pelayanan publik yang dikembangkan (Mahesa *et al.*, 2019). Pendekatan ini sering kali menimbulkan miskonsepsi, sehingga diperlukan pemahaman yang lebih mendalam mengenai kebutuhan strategis untuk menjadi kota cerdas (*smart city*), terutama dalam aspek tata kelola (*governance*) (Mora *et al.*, 2019).

Mora *et al.* (2019) juga menegaskan bahwa kota yang cerdas tidak hanya bergantung pada teknologi, tetapi juga harus mampu menawarkan solusi berkelanjutan, memanfaatkan kemajuan teknologi untuk mengatasi atau mengurangi permasalahan perkotaan, memperkuat kemampuan adaptasi terhadap dinamika lingkungan yang terus berubah, serta secara efektif melayani kebutuhan spesifik warga. Tantangan ini masih dihadapi oleh sebagian besar kota di Indonesia, termasuk Kota Jambi. Oleh karena itu, penting bagi Pemerintah Kota Jambi untuk terlebih dahulu melakukan tinjauan mendalam terhadap kapasitas yang diperlukan untuk mendukung pengembangan konsep *smart governance*. Langkah ini akan menjadi landasan penting dalam mewujudkan transformasi pemerintahan menuju prinsip-prinsip *smart governance* sesuai dengan visi yang tercantum dalam peraturan daerah.

Setidaknya terdapat dua elemen utama yang harus dimiliki oleh sebuah kota untuk bertransformasi menjadi kota pintar (*smart city*) (Khan *et al.*, 2020; Nam & Pardo, 2014). Pertama, peran strategis manajer, baik di sektor publik maupun swasta, dalam mengadaptasi, mengintegrasikan, dan merekonfigurasi aktivitas organisasi sangat krusial dalam merespons perubahan lingkungan. Hal ini mencakup kemampuan dalam mengelola sumber daya, teknologi, serta kompetensi yang diperlukan. Kedua, kesiapan organisasi untuk berinovasi, yang mencakup sejauh mana organisasi memiliki karakteristik yang memfasilitasi perubahan dan inovasi.

Kedua elemen tersebut memiliki peran fundamental dalam mendukung proses modernisasi sektor publik, termasuk dalam implementasi transformasi digital dan pengembangan tata kelola berbasis kota cerdas (*smart governance*). Keduanya saling terkait dalam membentuk kapasitas institusional yang adaptif terhadap perubahan lingkungan eksternal maupun tuntutan internal organisasi. Namun, ketidaksiapan organisasi dan lemahnya kapasitas manajerial seringkali menjadi penghambat utama dalam mewujudkan reformasi birokrasi yang berbasis teknologi, yang pada akhirnya berdampak pada kegagalan organisasi dalam membangun kapabilitas digital dan pelayanan publik digital yang efektif.

Secara konseptual, kapabilitas manajerial dinamis (KMD) merujuk pada kemampuan pemimpin untuk mengelola dan memimpin perubahan dalam organisasi. KMD memungkinkan manajer dalam mengarahkan organisasi untuk memanfaatkan teknologi baru (Teece, 2012), membuat keputusan secara cepat dan akurat dalam kondisi ketidakpastian (Kankanhalli *et al.*, 2016), serta membangun kemitraan dan kolaborasi dengan pemangku kepentingan eksternal (Mergel, 2016). Studi sebelumnya menunjukkan bahwa KMD berperan sebagai mekanisme kunci dalam menjelaskan hubungan antara kualitas pengambilan keputusan manajerial, arah perubahan strategis, dan kinerja organisasi secara keseluruhan (Constance & Jeffrey, 2014; Helfat & Jeffrey, 2015a). Oleh karena itu, KMD harus ditempatkan dalam manajemen inti perusahaan (Helfat & Jeffrey, 2015a).

Di samping itu, kesiapan organisasi juga memainkan peran sentral dalam mendukung keberhasilan transformasi digital (Alfonsus, 2008 dalam Silvaa *et al.*, 2022). Tingkat kesiapan organisasi menentukan seberapa efektif institusi dapat

mengadopsi teknologi baru (Kankanhalli *et al.*, 2016) dan menyesuaikan diri dengan kebutuhan perubahan institusional (Mergel, 2016). Kesiapan dalam konteks ini diartikan sebagai keadaan sepenuhnya siap atau bersedia untuk melakukan sesuatu. Dengan kata lain, organisasi yang siap cenderung lebih fleksibel dalam merespons tekanan eksternal dan lebih mampu mengelola perubahan institusional.

Berbagai studi telah mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang mempengaruhi kesiapan organisasi terhadap inovasi. Westerman *et al.* (2014) menyebutkan bahwa kesiapan tersebut mencakup: (1) infrastruktur teknologi yang memadai, (2) budaya organisasi yang mendukung inovasi, dan (3) kompetensi sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan digital. Sementara itu, Lokuge *et al.* (2019) menambahkan elemen kesiapan sumber daya (manusia, keuangan, teknis), kesiapan strategis, kesiapan budaya, kesiapan teknologi informasi, serta sikap manajerial terhadap perubahan. Elemen-elemen ini menjadi fondasi penting dalam memastikan keberlangsungan transformasi digital di sektor publik.

Berdasarkan paparan tersebut, dapat disimpulkan bahwa organisasi yang dipimpin oleh manajer dengan KMD tinggi dan memiliki kesiapan organisasi yang baik memiliki peluang lebih besar untuk sukses dalam menghadapi tantangan transformasi digital. Keduanya berkontribusi dalam memperkuat kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan strategis secara lebih efektif (Helfat & Martin, 2015). Oleh sebab itu, penguatan kapabilitas manajerial dinamis dan kesiapan organisasi menjadi kunci utama dalam memastikan keberhasilan transformasi digital di sektor publik.

Namun demikian, keberhasilan transformasi digital dalam konteks *smart governance* juga memerlukan pengelolaan perubahan kelembagaan, budaya organisasi, serta penguatan kapabilitas manajerial dinamis guna mengintegrasikan sumber daya internal dan eksternal dalam ekosistem pemerintahan digital. Baik entitas sektor publik maupun swasta menghadapi tekanan untuk terus berinovasi dalam model bisnis, mengurangi biaya, dan menyediakan layanan sesuai preferensi pelanggan. Lingkungan dinamis ini membuat transformasi digital menjadi prioritas di berbagai industri (Gurumurthy & Schatskey, 2019). Dalam menyikapi dinamika tersebut, kerangka teori *dynamic capabilities* (Teece *et al.*, 1997; Kattel *et al.*, 2022)

memberikan perspektif teoretis yang relevan untuk menganalisis dan meningkatkan kapasitas organisasi publik dalam menghadapi ketidakpastian dan kompleksitas lingkungan transformasi digital.

Secara konseptual, *Dynamic Capabilities Theory* (DCT) memberikan landasan untuk menganalisis bagaimana organisasi birokrasi dapat mengembangkan kapabilitas *sensing*, *seizing*, dan *transforming* dalam batasan struktural dan regulatif yang ada (Teece, 2007). Dalam struktur birokrasi yang berlapis, kapabilitas *sensing* mencakup kemampuan aktor-aktor kunci, khususnya pada level pimpinan OPD, untuk mengidentifikasi kebutuhan digitalisasi dan membaca dinamika kebijakan eksternal. Kapabilitas *seizing* berfokus pada kemampuan manajer publik untuk menyusun strategi implementasi kebijakan berbasis digital dalam kerangka regulatif yang berlaku, termasuk dalam mengkoordinasikan lintas unit organisasi yang bekerja dalam silo. Sedangkan kapabilitas *transforming* berkaitan dengan upaya mengubah proses internal, struktur kerja, dan pola hubungan antarlembaga agar lebih adaptif terhadap tuntutan pelayanan publik yang lebih cepat, transparan, dan responsif. Melalui integrasi elemen *sensing*, *seizing*, dan *transforming*, organisasi publik (khususnya pemerintah daerah) dapat membangun tata kelola yang lebih adaptif, inovatif, dan berorientasi pada penciptaan nilai publik secara berkelanjutan (Kattel *et al.*, 2022).

Kerangka kapabilitas dinamis (*dynamic capabilities*) juga menawarkan pendekatan strategis untuk membantu organisasi sektor publik mengatasi hambatan struktural dan budaya. Melalui pendekatan ini, organisasi didorong untuk berinovasi dan meningkatkan kinerja secara berkelanjutan. Perspektif ini menekankan pentingnya kapasitas manajerial dalam mengidentifikasi peluang, mengelola perubahan, serta menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Eisenhardt & Martin, 2000 dalam Helfat & Jeffrey, 2015a). Dalam konteks tersebut, organisasi yang dipimpin oleh manajer dengan Kapabilitas Manajerial Dinamis (KMD) yang tinggi dinilai lebih adaptif terhadap perubahan dibandingkan dengan organisasi yang dipimpin oleh manajer tanpa kemampuan tersebut (Helfat & Jeffrey, 2015b).

Kontekstualisasi ini memberikan pemahaman baru bahwa kapabilitas dinamis dalam birokrasi tidak dapat disamakan dengan sektor swasta yang lebih

otonom dan fleksibel, melainkan harus memperhitungkan keterbatasan institusional, kewajiban kepatuhan pada aturan, serta tantangan koordinasi antar level pemerintahan. Dengan demikian, kontribusi kebaruan dari penelitian ini terletak pada pengembangan kerangka *dynamic capabilities* yang disesuaikan dengan karakteristik organisasi publik daerah, di mana keberhasilan transformasi digital tidak hanya bergantung pada teknologi dan struktur, tetapi juga sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan adaptif dan kemampuan organisasi untuk menavigasi kompleksitas regulasi serta struktur hierarkis. Pendekatan ini memperluas diskursus teoritis tentang reformasi birokrasi digital di Indonesia dan menyumbangkan wawasan baru dalam pengembangan teori organisasi sektor publik berbasis teknologi.

Kendati teori *dynamic capabilities* (DCT) telah banyak diterapkan dalam studi organisasi sektor swasta dan sebagian sektor publik, penerapannya dalam konteks birokrasi daerah di negara berkembang masih sangat terbatas. Struktur birokrasi daerah yang bersifat hierarkis, terfragmentasi, dan sangat terikat pada regulasi formal sering kali menghambat fleksibilitas dan kecepatan dalam pengambilan keputusan, serta membatasi ruang inovasi bagi para pelaksana kebijakan di tingkat operasional. Dalam konteks seperti ini, DCT perlu dikontekstualisasikan secara kritis sebagai sebuah pendekatan yang mampu menjembatani antara struktur birokratik yang kaku dan kebutuhan organisasi untuk beradaptasi dengan dinamika eksternal, terutama dalam era transformasi digital dan tata kelola cerdas (*smart governance*).

Dalam implementasinya, meskipun konsep *smart governance* dan transformasi digital telah menjadi perhatian utama dalam agenda reformasi birokrasi, kajian empiris mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasinya di tingkat pemerintah daerah masih sangat terbatas. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kesiapan organisasi memiliki pengaruh positif terhadap keberhasilan implementasi teknologi digital dan transformasi tata kelola pemerintahan (Gil-Garcia *et al.*, 2015; Kumar *et al.*, 2020; Nicolas *et al.*, 2020; Bjorner, 2021). Namun, sebagian besar diantaranya bersifat konseptual atau lebih menekankan pada aspek teknis dan struktural, seperti infrastruktur teknologi, regulasi, serta proses digitalisasi layanan. Selain itu, terbatasnya kajian yang

mengkaitkan peran kapabilitas manajerial, khususnya dalam perspektif *dynamic capabilities*, sebagai faktor determinan dalam keberhasilan transformasi digital di sektor publik menunjukkan terdapat potensi ruang kajian yang lebih intens pada area tersebut.

Lebih lanjut, literatur yang mengkaitkan kapabilitas manajerial dinamis (KMD) dan kesiapan organisasi dengan keberhasilan transformasi digital dalam konteks *smart governance* masih jarang ditemukan, terutama dalam konteks organisasi sektor publik di negara berkembang. Padahal, kepemimpinan yang adaptif dan kesiapan institusional merupakan faktor determinan yang memungkinkan organisasi untuk menyerap teknologi, menavigasi ketidakpastian, serta memfasilitasi kolaborasi lintas sektor dalam proses tata kelola digital. Minimnya kajian yang mengintegrasikan aspek kapabilitas manajerial dan kesiapan organisasi dalam satu kerangka analisis yang komprehensif menunjukkan adanya celah penelitian (*research gap*), baik secara teoritis maupun empiris yang perlu dijawab.

Untuk menjawab kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan kontribusi kebaruan (*novelty*) konstruk dalam dua aspek utama, yang membedakan dari penelitian-penelitian sebelumnya, yakni diantaranya:

1. Kebaruan dalam Pengembangan Konsep/Teori

Penelitian ini menawarkan kontribusi teoritis dengan mengintegrasikan *theory of planned change* (Lewin, 1951; Lippitt *et al.*, 1958) dan *dynamic capabilities theory* (Teece *et al.*, 1997; Teece, 2007) dalam konteks sektor publik, khususnya pemerintahan daerah. Meskipun kedua teori tersebut telah banyak digunakan dalam studi perubahan organisasi dan inovasi strategis, integrasi keduanya dalam konteks birokrasi daerah yang kompleks, hierarkis, dan penuh regulasi masih jarang dilakukan.

Theory of Planned Change (TPC) menekankan bahwa perubahan organisasi harus direncanakan secara sistematis melalui tiga tahap utama: *unfreezing*, *changing*, dan *refreezing*. Namun, pendekatan ini belum cukup menjelaskan bagaimana organisasi sektor publik dapat bertahan dalam perubahan yang berulang dan tidak stabil, seperti yang terjadi pada era digital. Oleh karena itu, *Dynamic Capabilities Theory* (DCT) diposisikan sebagai

pelengkap yang memperkaya kerangka teori, dengan memberikan fokus pada kemampuan organisasi untuk membangun, menggabungkan, dan mengkonfigurasi ulang sumber daya internal dalam merespons lingkungan yang terus berubah.

Integrasi kedua teori ini menghasilkan perspektif konseptual baru bahwa keberhasilan perubahan terencana dalam birokrasi sangat bergantung pada kapabilitas manajerial dinamis dalam memimpin proses transformasi, serta pada tingkat kesiapan organisasi dalam menghadapi dinamika eksternal. Dengan demikian, penelitian ini memperluas cakupan aplikatif dari DCT ke ranah transformasi birokrasi digital, sekaligus memperdalam TPC dengan memasukkan dimensi kapabilitas dan adaptabilitas sebagai faktor penguat keberhasilan perubahan.

2. Kebaruan dalam Pengembangan Model/Kerangka Konseptual

Selain memberikan kontribusi pada pengembangan teori, penelitian ini juga menawarkan kebaruan dalam pengembangan model konseptual berbasis bukti/data empiris. Kerangka konseptual dalam penelitian ini merupakan integrasi model dari penelitian-penelitian sebelumnya, terutama yang telah dilakukan oleh Helfat & Martin (2015a); Kankanhalli *et al.* (2016); Gil-García *et al.* (2018); Tai *et al.* (2019); Bjorner (2021); Widiyanto *et al.* (2021); Mahendrati & Mangundjaya (2022); Yigitcanlar *et al.* (2022).

Sebagian besar konteks kajian sebelumnya hanya difokuskan pada hubungan atau pengaruh langsung antara variabel kapabilitas manajerial dinamis (KMD), kesiapan organisasi, kinerja organisasi dalam transformasi digital dan *smart governance* secara parsial. Sementara penelitian ini memfokuskan pada keseluruhan hubungan, baik pada hubungan atau pengaruh langsung maupun tidak langsung di antara variabelnya. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan variabel kinerja organisasi dalam transformasi digital sebagai representasi dari konsep kinerja organisasi dan konsep transformasi digital yang masih jarang digunakan dalam kajian-kajian sebelumnya, karena sebagian besar kajian sebelumnya menggunakan kedua konsep tersebut sebagai variabel yang terpisah.

Secara keseluruhan, model konseptual dalam penelitian ini merepresentasikan hubungan yang bersifat *multi-level* dan *recursive*, di mana kapabilitas manajerial dinamis (KMD) dan kesiapan organisasi bertindak sebagai faktor pendorong internal yang mempengaruhi kinerja organisasi dalam transformasi digital. Kinerja tersebut selanjutnya berperan sebagai mediator yang menentukan tingkat keberhasilan implementasi *smart governance* di tingkat pemerintah kota.

Penelitian ini difokuskan untuk menguji secara empiris pengaruh KMD dan kesiapan organisasi terhadap kinerja organisasi dalam transformasi digital, yang pada gilirannya mempengaruhi penerapan *smart governance* di Kota Jambi. Pengembangan konstruk dalam penelitian ini disusun berdasarkan identifikasi karakteristik utama yang dibutuhkan dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang cerdas (*smart governance*). Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berguna bagi para *stakeholders* dan pimpinan OPD pada Pemerintah Kota Jambi dalam melakukan evaluasi atas penerapan *smart governance*, serta memikirkan upaya-upaya strategis yang diperlukan dalam rangka memperkuat kapabilitas organisasi, meningkatkan efektivitas transformasi digital, dan mendorong terciptanya tata kelola pemerintahan yang lebih responsif, transparan, dan partisipatif untuk mendukung pengembangan kota yang cerdas (*smart city*) dan berorientasi pada pelayanan publik yang lebih baik.

1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan identifikasi dan ruang lingkup penelitian, maka fokus penelitian ini diarahkan pada bagaimana penerapan *smart governance* di Pemerintah Kota Jambi, dengan penjabaran rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran tingkat kapabilitas manajerial dinamis, kesiapan organisasi, kinerja organisasi dalam transformasi digital, dan *smart governance* pada Pemerintah Kota Jambi?
2. Apakah kapabilitas manajerial dinamis berpengaruh terhadap *smart governance* pada Pemerintah Kota Jambi?
3. Apakah kesiapan organisasi berpengaruh terhadap *smart governance* pada Pemerintah Kota Jambi?

4. Apakah kapabilitas manajerial dinamis berpengaruh terhadap kinerja organisasi dalam transformasi digital pada Pemerintah Kota Jambi?
5. Apakah kesiapan organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi dalam transformasi digital pada Pemerintah Kota Jambi?
6. Apakah kinerja organisasi dalam transformasi digital berpengaruh terhadap *smart governance* pada Pemerintah Kota Jambi?
7. Apakah kinerja organisasi dalam transformasi digital memediasi pengaruh kapabilitas manajerial dinamis terhadap *smart governance* pada Pemerintah Kota Jambi?
8. Apakah kinerja organisasi dalam transformasi digital memediasi pengaruh kesiapan organisasi terhadap *smart governance* pada Pemerintah Kota Jambi?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah mengembangkan sebuah model konseptual untuk mengisi kesenjangan hasil penelitian tentang pengaruh kapabilitas manajerial dinamis dan kesiapan organisasi dalam mendorong kinerja organisasi dalam transformasi digital, dengan menggunakan dasar teori kapabilitas dinamis (*dynamic capabilities theory – DCT*) yang dapat meningkatkan penerapan *smart governance*. Secara rinci penelitian ini ditujukan untuk mengkaji secara empiris:

1. Gambaran tingkat kapabilitas manajerial dinamis, kesiapan organisasi, kinerja organisasi dalam transformasi digital, dan *smart governance* pada Pemerintah Kota Jambi.
2. Pengaruh kapabilitas manajerial dinamis terhadap *smart governance* pada Pemerintah Kota Jambi.
3. Pengaruh kesiapan organisasi terhadap *smart governance* pada Pemerintah Kota Jambi.
4. Pengaruh kapabilitas manajerial dinamis terhadap kinerja organisasi dalam transformasi digital pada Pemerintah Kota Jambi.
5. Pengaruh kesiapan organisasi terhadap kinerja organisasi dalam transformasi digital pada Pemerintah Kota Jambi.
6. Pengaruh kinerja organisasi dalam transformasi digital terhadap *smart governance* pada Pemerintah Kota Jambi.

7. Mediasi kinerja organisasi dalam transformasi digital pada pengaruh kapabilitas manajerial dinamis terhadap *smart governance* di Pemerintah Kota Jambi.
8. Mediasi kinerja organisasi dalam transformasi digital pada pengaruh kesiapan organisasi terhadap *smart governance* di Pemerintah Kota Jambi.

1.4. Manfaat Penelitian

Temuan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun secara praktis:

Secara teoritis, manfaat penelitian yang diharapkan antara lain:

1. Memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam memperluas cakupan dan memperdalam pemahaman terhadap *Theory of Planned Change* (TPC) dan *Dynamic Capabilities Theory* (DCT). Penelitian ini memperkuat posisi konsep kapabilitas manajerial dinamis dan kesiapan organisasi sebagai landasan teoritis untuk menjelaskan dinamika transformasi digital di sektor publik dalam rangka mewujudkan *smart governance*. Temuan ini diharapkan dapat memperkaya kerangka konseptual dan memperluas generalisasi teori DCT dalam konteks pemerintahan daerah di negara berkembang.
2. Memberikan bukti empiris dari dampak kapabilitas manajerial dinamis dan kesiapan organisasi, baik dalam mendorong kinerja organisasi dan keberhasilan implementasi transformasi digital menuju *smart governance*. Bukti ini dapat menjadi dasar bagi pembangunan model teoritis yang lebih aplikatif dan kontekstual.
3. Menyediakan informasi dan referensi ilmiah baru bagi penelitian selanjutnya, tentang determinan penting dari *smart governance*, baik pada lingkup pemerintah daerah maupun sektor publik lainnya.

Secara praktis, manfaat penelitian yang diharapkan, khususnya bagi Pemerintah Kota Jambi, antara lain:

1. Memberikan masukan yang konstruktif bagi Pemerintah Kota Jambi dalam melakukan evaluasi secara komprehensif terhadap berbagai inisiatif dan

kebijakan yang telah dijalankan dalam rangka transformasi menuju *smart governance*.

2. Mendukung proses pengambilan keputusan strategis oleh para pemangku kebijakan di lingkungan Pemerintah Kota Jambi, khususnya dalam merancang dan mengimplementasikan program-program transformasi digital yang adaptif, berkelanjutan, dan selaras dengan prinsip-prinsip *smart governance*.

1.5. Orisinalitas Penelitian

Struktur disertasi ini terdiri atas lima bab utama yang disusun secara sistematis. Bab 1 Pendahuluan mencakup latar belakang, rumusan masalah, tujuan, manfaat, serta orisinalitas penelitian. Bab 2 Kajian Pustaka memuat kajian teoritis, kerangka pemikiran, dan hipotesis penelitian yang mendasari penelitian ini. Bab 3 Metode Penelitian menjelaskan objek dan subjek penelitian, desain penelitian, populasi dan sampel, instrumen penelitian, prosedur pengumpulan data, pengujian instrumen, serta teknik analisis data. Bab 4 Hasil dan Pembahasan menyajikan profil Kota Jambi, penerapan *smart governance*, hasil analisis data, pembahasan hasil penelitian, serta kebaruan (*novelty*) yang dihasilkan dari penelitian ini. Terakhir, Bab 5 memuat simpulan, implikasi, dan rekomendasi bagi pengambil keputusan, pengelola, pengguna, serta arah penelitian lanjutan.

Penelitian ini berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Orisinalitas dalam penelitian ini meliputi dua hal, yaitu orisinalitas pada pengembangan indikator kapabilitas manajerial dinamis dan kesiapan organisasi serta orisinalitas pada objek penelitian.

1. Pengembangan teori kapabilitas manajerial dinamis

Menambahkan indikator agregat terbaru yakni kapasitas politik pada teori kapabilitas manajerial. Kekuasaan pemerintahan daerah di seluruh dunia termasuk Indonesia terbagi menjadi ruang politik dan administrasi atau yang disebut oleh Wilson sebagai dikotomi politik dan administrasi (Heidelberg, 2017). Negara di Eropa, seperti misalnya Jerman, memiliki manajer kota yang bekerja hanya di wilayah administrasi, kekuasaan politik terkait pembuatan kebijakan sepenuhnya ada di wilayah kerja parlemen (Heidelberg, 2017). Sedangkan di Indonesia, pemerintah daerah dalam hal ini Walikota memegang dua kekuasaan tersebut sekaligus. Kepala daerah memiliki kewenangan untuk

pembuatan kebijakan maupun sebagai pemimpin pemerintahan sekaligus pembina birokrasi di pemerintahan daerahnya (Yusdiyanto, 2015). Oleh karena itu, diperlukan adanya penambahan indikator agregat yang pasti merupakan bagian dari pengaruh Kepala Daerah dalam mentransformasikan *smart governance* di Kota yang dipimpinnya.

2. Orisinalitas pada Objek Penelitian

Objek lokus penelitian ini dilakukan di lingkungan Pemerintah Kota Jambi, dengan melibatkan seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang menjadi bagian dari ekosistem *smart governance* di kota tersebut. Pendekatan ini memberikan kontribusi kontekstual yang spesifik karena menyoroti implementasi transformasi digital dan tata kelola cerdas pada level pemerintahan kota di negara berkembang. Fokus pada satu wilayah administratif yang sedang membangun inisiatif *smart governance* secara terstruktur memungkinkan analisis yang lebih mendalam terhadap keterkaitan antara kapabilitas manajerial, kesiapan organisasi, dan kinerja pemerintahan berbasis digital.